

مجلّة الواحات للبحوث والدراسات
ردمد 7163- 1112 العدد 7 (2009) : 281 - 294
http://elwahat.univ-ghardaia.dz

دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة

بن نافلة قدور و قلش عبد الله
معهد العلوم الاقتصادية التسيير العلوم التجارية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

ملخص:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد للمنظمات بمختلف أنواعها، ولهذا نجد معظم النظريات الإدارية توليه أهمية كبيرة، ابتدءا من النظرية العلمية للعمل إلى النظريات العصرية، وتعتبر التنمية والتدريب لهذا العنصر من أساسيات النجاح للمنظمات، حيث تختلف وسائل وطرق التدريب والتنمية من مجتمع إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى، كما أنها تختلف الوسائل الحديثة عن الوسائل القديمة، فالعصر الحالي بدا يتميز بانتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمختلف أنواعها، والتي بدورها ساهمت في انتشار المعرفة وزيادة دورها وأهميتها، الأمر الذي غير من طبيعة وخصائص المعاملات الاقتصادية الحديثة والتي أصبحت تبنى كلها على المعرفة سواء كانت تتمثل في منتجات نهائية أو مواد خام أو مساعدة في نشاط المؤسسات، فزيادة دور المعرفة في الأنش ة الاقتصادية على اختلاف أنواعها وانتشارها الواسع ولد خصائص وملامح جديدة لاقتصاد مبني على المعرفة، والذي كان له أثر كبير على طبيعة وخصائص موارد المؤسسات وخاصة المورد البشري الذي تغير هيكله من هيكل مبني على القدرات البدنية والمهارات الفنية إلى هيكل مبني على القدرات الذهنية والفكرية والمهارات العلمية، وفي خضم الت ورات والتحديات التي يفرضها إقتصاد المعرفة تجد المؤسسات نفسها مجبرة على إعادة صياغة وبناء هيكل موردها البشري وتغيير أساليب وأدوات التعامل معه وخاصة فيما يتعلق بأساليب التنمية والت وير الخاصة به، فقد أصبح المورد البشري ذو الكفاءات والمهارات الفكرية والذهنية العالية يلعب دورا كبيرا في تأهيل ونمو المؤسسات، ولهذا يجب تنمية ذلك المورد المحوري والاستراتيجي من أجل رفع مساهمته وتحسين قيمة خدماته داخل المؤسسات كأساس للحفاظ على البقاء والنمو.

فمن خلال هذه المداخلة سنقوم بتوضيح دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات في ظل التوجهات الاقتصادية العالمية المبنية على المعرفة، وهذا بناءا على ما يتميز به المورد البشري من قدرات ذهنية وفكرية التي تمكنه من الإبداع والابتكار باستمرار ومن ثم التجديد والت وير الدائم الذي يمكن المؤسسات من التكيف ومسايرة الت ورات والتغيرات المتسارعة في ظل اقتصاد المعرفة، ومن أجل بلوغ هذا الهدف سنعمل على تحديد طبيعة وخصائص تنمية الموارد البشرية في

ظل اقتصاد المعرفة وأهميتها، ثم تحديد مفهوم تأهيل المؤسسات ومتطلباتها الأساسية، وبعدها نقوم بتحديد دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات باعتبار أنها أداة لتأهيل وتطوير العنصر البشري داخل المنظمات الذي يعتبر عنصر مهم ودعامة أساسية لتأهيل المؤسسات. ولهذا سنعتمد على العناصر التالية في هذه المداخلة:

1- تحديد طبيعة وخصائص تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تطوير الكفاءات البشرية في ظل اقتصاد المعرفة.

2- مفهوم تأهيل المؤسسات ومتطلباتها الأساسية ودور المورد البشري في ذلك.

3- دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات من خلال تنمية القدرات والمهارات الذهنية والفكرية.

أولا: مفهوم تنمية الموارد البشرية.

1- تعريف تنمية الموارد البشرية: إن تنمية الموارد البشرية كما سبق وأن ذكرنا تحتل أهمية كبيرة في خضم الصراع والتنافس بين المنظمات المختلفة من أجل امتلاك والسيطرة على الموارد النادرة، ولهذا كان من الضروري الاهتمام بهذه الموارد وتنميتها والحفاظ عليها، وخاصة في ظل التطور العلمي والتكنولوجي لأساليب التنمية والتدريب للموارد البشرية، وهذا ما ولد أساليب وتقنيات حديثة للتنمية لهذا العنصر الرئيسي لكل نشاط، وقد أضفى ظهور وتوسع تكنولوجيا المعلومات والاتصال طبيعة جديدة على عملية تنمية وتدريب هذا المورد من حيث الخصائص والوسائل والكيفية التي تتم بها، وهنا يجدر بنا التمييز بين مفهومين، فالأول يتعلق بالتنمية البشرية والثاني يتعلق بمفهوم تنمية الموارد البشرية.

فأما التنمية البشرية فهي مفهوم واسع يهتم بالعنصر البشري كانسان، فهي"عملية توسيع القدرات والانتفاع بها"[1] فحسب هذا التعريف التنمية البشرية تتناول جانبين الأول تنمية القدرات والثاني الاستفادة منها. كما أن التنمية البشرية تؤكد على توسيع الخيارات اللامتناهية للأفراد[2]، كما يمكن اعتبار التنمية البشرية كمدخل استثماري لتنمية الموارد والكفاءات البشرية وهي مدخل لاستثمار الموارد البشرية فهي جهد استثماري يرتكز على زيادة المعارف والكفاءات لجميع أفراد المجتمع القادرين على العمل[3].

أما تنمية الموارد البشرية: إن تنمية الموارد البشرية كمفهوم يرتكز على استثمار الأموال في تنمية العنصر البشري كمورد للعملية الإنتاجية، فهنا ينظر إلى الإنسان كرأس مال للعملية الإنتاجية. فيمكن التعرف على تنمية الموارد البشرية على أنها "عملية إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل، وكذلك إكسابه المعرف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة"[4]. فحسب هذا التعريف تكمن أدوات تنمية الموارد البشرية في التدريب وتقييم الأداء. وينظر مفهوم تنمية الموارد البشرية للإنسان كعنصر من عناصر الإنتاج مثله في ذلك مثل رأس المال المادي والأرض يقاس

جدواها بالعائد الناتج عن الأموال المستثمرة في هذا المجال[5]. كما ينظر إليها على أنها الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وإعدادها والمحافظة عليها والتدريب ورفع الكفاءة"[6]. وعلى هذا فتنمية الموارد البشرية ترتكز على رفع القدرات والمهارات للأفراد من اجل تمكينهم من أداء عملهم بكفاءة داخل العملية الإنتاجية فهي عملية استثمارية يرجى من ورائها عائد، وحتى تكون ناجعة لابد من إدماج هذه العملية ضمن القرارات الاستراتيجية وربـ ها بالأداء الفعلي واحتياجات المؤسسة، ولابد من التكامل بين الموارد البشرية وباقي الموارد للمنظمة كما يجب أن يكون تكامل بين سياسات الموارد البشرية.

2– خصائص تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة: إن الانتشار الواسع لشبكات الاتصال ونقل المعلومات أصبح يشكل فرصا هامة وكبيرة لتعليم وتدريب الأفراد في مختلف المجالات، وذلك لما تتمتع به تكنولوجيا المعلومات والاتصال من مزايا وخصائص تجعل عملية التنمية عن طريقها متميزة وفعالة، هذا ما أتاح أمام إدارة الموارد البشرية فرص كبيرة لإتمام عملية تنمية الموارد البشرية،حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصة التنمية المستمرة والفعالة، كونها متاحة ومتوفرة بخدماتها التعليمية والتدريبية في أي مكان وزمان، فلا دور للحدود الإقليمية والعرقية في عملية التنمية، فكل الأفراد متساوون في فرص التدريب والتعليم أمام هذه التكنولوجيا التي غيرت من خصائص التعامل بين الأفراد، كما أن التنمية عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتميز بكبر سعة المحتوي العلمي وذلك لما توفره هذه الوسائل من معلومات وبرامج متنوعة وعديدة، وهذا ما يجعل هذا النوع من التنمية يتميز بالكثافة والتنوع، حيث أن "توفير مصادر المعلومات والمعرفة الحديثة يعد أساساً لعملية تنمية الموارد البشرية الحديثة، ومهما حاولت الوسائل التقليدية من تحديث مقتنياتها لا يمكنها الإحاطة بالإنتاج الفكري الضخم في زمن ثورة المعلومات والاتصالات الذي يتزايد الإنتاج فيه تزايداً م ـرداً"[7].

كما إنها تتميز بالعدالة والشمولية وانخفاض التكلفة، حيث أن إمكانية أي فرد استخدام آو المشاركة في هذه الشبكات بسهولة يتيح للجميع التعلم والاستفادة من هذه الأخيرة وبالتالي تنمية المهارات، كما يحقق هذا الانتشار الواسع شمولية جميع الأفراد الذي يؤدي بدوره شمولية التنمية للأفراد بمختلف أماكنهم ونزعاتهم. كما أن انتشارها وتوفرها في المنازل والمحلات وأماكن العمل يخفض من التكلفة إلى أدنى حد لها، وذلك من خلال تخفيف مصاريف التنقل وتوفير وسائل تعليم تقليدية كالكتب والمجلات والجرائد وغيرها، فجاءت شبكات المعلومات والاتصال العالمية وسيلة حديثة تفتح الآفاق للباحثين للتجوال عبر العالم الإلكتروني من خلال المواقع الإلكترونية التي تتيح للباحث الوصول إلى مصادر معلومات حديثة ومتنوعة وعديدة عبر قواعد البيانات والمعلومات سواء النصية وغير النصية والفهارس والأدلة، عدا ما ينشر إلكترونياً من كتب ودوريات وبرامج تدريب على العمل، لتكون بشموليتها وتنوع موضوعاتها وسرعة الوصول إليها دون حدود جغرافية أو لغوية أو زمنية مكملة لما يجده الباحث من مصادر تقليدية في المكتبات.[8]

كما أنها تتميز بالاستمرارية والتجديد المستمر وذلك لتعدد وتنوع مصادر الحصول على البرامج والمعلومات في هذه الشبكات، والتي تعتمد على المشاركات والمبادرات الصادرة عن مختلف الأفراد والمؤسسات والمنظمات بمختلف أنواعها، وهذا ما يجعل محتوياتها في تجديد وتطوير ومستمر والذي بدوره يؤدي إلى استمرارية تنمية الموارد البشرية والمتابعة المستمرة لها. كل هذه الخصائص وغيرها من الخصائص الإضافية التي أفرزتها التقنيات الحديثة للمعلومات وطرق استخدامها المتطورة على التنمية البشرية جعلت من الإطار العام للبحث والاسترجاع للمعلومات عنصراً دائم الحركية والفاعلية مع متغيرات العناصر الأخرى المرتبطة به كشبكات الاتصال عن بعد والبحوث في مجالات علمية.[9]

3- آليات تنمية الموارد البشرية في ظل إقتصاد المعرفة: لقد أصبح اهتمام المنظمات اليوم منصبا على التحكم في مصادر المعلومات والمعارف باعتبارها أساس التنافس، ولهذا تعمل على إدارة وتسيير راس مالها المعرفي بكفاءة، كما أنها تهتم بتنمية وتطوير القدرات والمهارات الذهنية للأفراد باعتبارها مصدر للمعرفة، وتجد في وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلا أفضل لأنها تعتبر هذه الشبة من أكبر الشبكات من حيث السعة السرعة في نقل المعلومات وتنوعها، فهي تعد وسيلة فعالة لعملية تنمية الموارد البشرية، وهذا من خلال آليات وأساليب نذكرها فيما يلي[10]:

- تخطيط القوى العاملة: بتحديد النوعيات والمهارات والأعداد، وتحديد مصادر الحصول على النوعيات المطلوبة.

- تعديل هيكل القوى العاملة: بالتخلص من النوعيات غير المطلوبة وجلب النوعيات المطلوبة.

- تأكيد هيكل المهارات الجديدة:بتصميم برامج التدريب، تقديم وقياس كفاءة الأداء، إعادة توزيع الأفراد على الأعمال بحسب تناسب المهارات ومتطلبات العمل.

- تعديل نظم التعامل مع القوى العاملة: بتعديل نظم الرواتب والحوافز والمكافآت، تعديل نظم الاستخدام والتعاقد وشروط العمل، تعديل نظم المزايا، تعديل نظم وشروط الترقية والتنمية الوظيفية.

كما تتطور وتتجدد المؤسسات من خلال تأكيد القدرات الذاتية للتطوير والابتكار وذلك من خلال العناصر التالية:

- التنمية المستمرة لكفاءة ومهارة الموارد البشرية: بالاختيار السليم، التدريب المستمر، التقييم الموضوعي، التعويض العادل عن الأداء.

- خلق الظروف المؤدية إلى الإقدام والمبادرة بين العاملين بالمشاركة في الإدارة، العمل الجماعي في فرق، الوحدات المستقلة، تشجيع الابتكار.

- توثيق العلاقة مع مراكز البحث والمعرفة ومصادر المعلومات: بالاتصالات المباشرة من خلال عقود، الاستفادة من خبرات الأفراد والباحثين، الدخول في مشروعات بحوث وتطوير مشتركة.

ثانيا: مفهوم تأهيل المؤسسات.

1– تعريف تأهيل المؤسسات: إن عملية تأهيل المؤسسات هي عملية تستهدف رفع قدراتها التنافسية وزيادة فعاليتها في إنجاز الأهداف كما تهتم أيضا بعملية تكييف وتطوير المؤسسات تبعا للتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، من خلال رفع جودة العمليات وتحسين الأداء الذي يكون مبني على أساس تنمية المورد البشري ورفع قدراته ومهاراته، وزيادة القدرة على الابتكار والإبداع الذي يكون أساس التجديد والتطوير فعملية التأهيل تنبع كضرورة تفرضها التحديات والتهديدات البيئية الناجمة عن التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية والتنافسية، فهي تتضمن مجموعة من الإجراءات والعمليات المتكاملة والمتناسقة التي تهدف إلى رفع فعالية النظام ورفع قدرته على النمو والاستمرار ومواجهة تحديات المنافسة والتطورات المختلفة، وعملية تأهيل المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة تتضمن اكسابها مصادر للمعرفة من خلال اكتساب رأس مال معرفي الذي يكون المورد البشري ذو القدرات والمهارات الفكرية والذهنية أساسه.

2– مزايا وأهمية عملية تأهيل المؤسسات: فمن خلال ما سبق يتضح أن لعملية التأهيل مجموعة من الأهداف والمزايا يمكن أن تحققها كما أنها تعتمد على مجموعة من الآليات والوسائل في تحقيق ذلك نوردها فيما يلي:

- **تعزيز تنافسية المؤسسات:** حيث تمكن عملية تأهيل المؤسسات من إكسابها مزايا تنافسية التي يمكن أن تتأتى من خلال عملية التركيز والتخصص وزيادة الخبرة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، كما تمكن عملية التأهيل من رفع القدرات التنافسية للمؤسسة وذلك ما يأتي من خلال تنمية مواردها بشكل عام سواء كانت موارد مادية أو بشرية أو مالية أو معنوية بما تتضمنه من معارف ومعلومات التي تعد جوهر امتلاك القدرات التنافسية وأساس التفرد في ظل اقتصاد المعرفة، ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن شركة، أو قطاع، أو دولة. فالتنافسية على صعيد منشأة تسعى إلى كسب حصة في السوق الدولي، تختلف عن التنافسية لقطاع متمثل بمجموعة من الشركات العاملة في صناعة معينة، وهاتان بدورهما تختلفان عن تنافسية دولة تسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها، وتحقيق معدلات اكبر من النمو الاقتصادي، أي تهتم تنافسية الدولة برفع المؤشرات الاقتصادية الكلية والمتعلقة وبالإنتاج والنمو ونسب التشغيل ومتوسط الدخل الفردي ومستوى التنمية البشرية وغيرها من المؤشرات التي تثبت مدى قدرة الاقتصاد الوطني على مواجهة المنافسة العالمية[11].

فالتنافسية على مستوى المؤسسة تعني القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحاً مستمراً لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية. كما تعرف أيضا على أنها تميز المنظمة على منافسيها بمركز فريد، تقديم منتج أو أكثر بأسلوب يحقق ربحية أفضل، ومن المزايا التقليدية التي تعتمد عليها المنظمات هي تقديم منتج جديد متميز وامتلاك تكنولوجيا متطورة والحصة السوقية،

غير أن دور الموارد البشرية في تعظيم المزايا التنافسية أصبح أكثر أهمية[12]. من خلال هذا التعريف نلاحظ أن الميزة التنافسية تعني التفرد والتميز في أحد الجوانب أو الأنشـ ـة للمنظمة بالشكل الذي يعظم أرباحها ويحقق لها الاستفادة من مواردها المتاحة، حيث تنشأ الميزة التنافسية من جراء امتلاك التكنولوجيا المتـ ـورة، والإبداع والابتكار بشكل مستمر، ويكون للموارد البشرية دور كبير في خلق المزايا التنافسية وتنميتها والمحافظة عليها. كما تنشأ الميزة التنافسية من خلال استغلال القدرات والمهارات المتوفرة للمنظمة والعمل على تنميتها وتـ ـويرها. وحسب **M.Porter**:[13] أن الميزة تتحقق عندما تتوصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. نلاحظ أن هذا التعريف يركز على الإبداع والابتكار كأساس لتحقيق الميزة التنافسية، والذي يمكنها من إكتشاف طرق جديدة للتنافس تختلف عن تلك المستعملة من طرف المنافسين، وتصل المؤسسة إلى ذلك من خلال تشجيعها للابتكار والإبداع بشكل مستمر حتى يمكنها المحافظة على تميزها عن المنافسين، حيث يكون من الصعوبة بما كان المحافظة على تلك الأساليب والـ ـرق الجديدة و ـايتها من التقليد، وبالتالي صعوبة الحفاظ على الميزة التنافسية، إلا من خلال الإبداع والابتكار المستمر، والذي يكون أساسه القدرات والمهارات الفكرية والذهنية للأفراد ولهذا يجب على المؤسسة التركيز على هذه القدرات وتنميتها والمحافظة عليها. ويمكن قياس تنافسية الشركة من خلال عدة مؤشرات أهمها، الربحية ومعدلات نموها عبر فترة من الزمن، إضافة إلى استراتيجية الشركة واتجاهها لتلبية الـ ـلب في السوق الخارجي من خلال التصدير أو عمليات التوريد الخارجي، وبالتالي قدرة الشركة على تحقيق حصة أكبر من السوق الإقليمي والعالمي. ونميز بين القدرة التنافسية والميزة التنافسية إذ تعتبر الأولى مختلف الإمكانيات والموارد التي تشكل مصدر قوة للمنظمة حيث تمكنها من مواجهة المنافسة، أما الميزة التنافسية فتمثل مجالات التفرد والتفوق على المنافسين في المدى الـ ـويل ، حيث تعتبر القدرة التنافسية مصدر الميزة التنافسية إذا ما تم استغلالها بشكل أفضل، إذن الميزة التنافسية هي نتيجة الاستغلال الامثل والمتميز للقدرات التنافسية للمنظمة. فعملية تأهيل المؤسسة تستهدف تعزيز ورفع تنافسيتها التي تأخذ بعدين البعد الأول يتعلق بصادر ودعائم التنافس والتي يـ ـلق عليها القدرات التنافسية والتي تتشكل نتيجة لامتلاك إمكانيات وموارد ذات فعالية عالية وأداء متميز كالموارد البشرية والمالية والمادية والمعرفية، والبعد الثاني الذي يتصل بكيفية التنافس والظهور في الأسواق وهذا الذي يظهر في شكل ميزة تنافسية للمؤسسة، حيث يؤدي الاستغلال المتميز والفعال للقدرات التنافسية إلى امتلاك مزايا تنافسية[14].

تنبع الميزة التنافسية للمؤسسة من القدرات والإمكانيات التي تمتلكها المؤسسة وكيفية استغلال وتوظيف هذه الأخيرة، ولهذا فان الأداء التنافسي للمنظمة يتحدد من خلال بعدين اثنين وهما القدرات التنافسية التي تملكها المؤسسة ودرجة فعالية الاستغلال لهذه القدرات، فإذا ما كانت المؤسسة تلك قدرات تنافسية عالية ومتميزة وتستغلها استغلالا امثلا ومتميزا تستـ ـيع أن تحقق مركز تنافسي قوي ولأجل طويل من خلال تدعيم ولاء العملاء. أما إذا كانت قدراتها التنافسية ضعيفة واستغلالها غير فعال ومتميز فان مركزها التنافسي في الأجل الـ ـويل سيكون ضعيف وذلك لان

المؤسسة لا تستطيع امتلاك ميزة تنافسية وقدرات في الأجل القصير. ويظهر من خلال هذا أنه ليس كل مؤسسة لها قدرات تنافسية تستطيع امتلاك مزايا تنافسية وأداء تنافسي فعال، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الاستغلال الامثل والمتميز لتلك القدرات وتوجيهها لتدعيم مجالات محدد والتركيز عليها في عملية التنافس. ومن أجل تعزيز تنافسية المؤسسات وزيادة قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة من خلال عمليات التأهيل يجب توجيه جهود هذه الأخيرة إلى تمكين المؤسسات من اكتساب مزايا تنافسية ورفع قدرتها على الاستغلال الامثل لها وهذا الأمر الذي يبنى بالأساس على المورد البشري ذو الكفاءات والقدرات الذهنية والفكرية ذات القدرة العالية على التجديد والتطوير وخاصة في ظل اقتصاد المعرفة. وحتى تؤدي عملية تأهيل المؤسسات إلى رفع وتعزيز تنافسية المؤسسة يمكن إتباع الإجراءات التالية:[15]

• تكييف المؤسسات مع الظروف الحديثة للتسيير و التنظيم, خاصة التحكم في نوعية المنتوجات والخدمات، ولهذا يجب إخضاع عملياتها لمفهوم الجودة الشاملة الذي يبنى على أساس تحسين خدمة العميل.

• تدعيم مؤهلات المديرين, المسيرين, المستخدمين المنفذين, وذلك من خلال جهود التنمية التي تركز على رفع قدراتهم ومهاراتهم وخاصة منها الذهنية والفكرية.

• السعي إلى اكتساب تكنولوجية حديثة والعمل على تحقيق الريادة في هذا الشلن من خلال تدعيم الإبداع والابتكار.

تدعيم إمكانيات النمو والاستمرار للمؤسسة:[16] تمكن عمليات تأهيل المؤسسات من زيادة قدرتها على النمو والتوسع في الأسواق ومن ثم الاستمرار والبقاء ففي خضم التحديات والتهديدات البيئية ومواجهتها وخاصة تلك المتعلقة بالعولمة واقتصاد السوق، ومن أجل التمكن من تحقيق ذلك يجب أن تركز على النقاط التالية:

*** تحديد الاحتياجات الحقيقية للمستهلك و المنتج المحلي و الأجنبي، حيث يجب استخدام مختلف الأساليب والأدوات التسويقية التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى المستهلك والتعرف على احتياجاته والعمل على تلبيتها، وأكثر من هذا يجب العمل قيادتها وتنميتها، ومن ثم العمل على كسب رضا العميل وتدعيم ولائه اتجاه المؤسسة.**

*** تحديد مجالات تفوق المؤسسة والتركيز عليها في عملية التنمية والتدعيم، وهذا ما يكسبها القدرة العالية على خدمة العمل وتحسين خدمته من جهة ومن جهة أخرى يمكنها من تحسين الأداء ورفع فعاليته وزيادة القدرة على التجديد والتطوير.**

*** العمل على تدنية التكاليف ومن خلال إجراءات إعادة هندسة الأعمال التي تؤدي إلى تصفية الوظائف والمصالح التي لا تكون المؤسسة بحاجة إليها، كما يجب إعادة توجيه أو خلق وظائف ومهام للأفراد الذين لم يكن لهم دور بالمؤسسة بدلا من اللجوء إلى عملية التسريح، وهذا ما يأتي من خلال عملية التجديد والتطوير المدعومة بعملية الابتكار والإبداع.**

* اللجوء إلى عقود الشراكة التي تمكن المؤسسة من توسع حصتها السوقية واكسابها مصادر تكنولوجية وكفاءات بشرية فعالة.

- خلق مناصب الشغل: تؤدي عملية تأهيل المؤسسات إلى زيادة فعاليتها وتوسيع قدراتها ونشاطها الأمر الذي يؤدي إلى خلق وظائف ومهام جديدة متبوعا ذلك بخلق مناصب شغل جديدة، وهكذا يمكن لعملية التأهيل أن توفر مناصب شغل جديدة.

ما سبق يوضح أهم المزايا والأهداف التي يمكن أن تصل إليها عملية التأهيل، يمكن من خلال عملية التأهيل تدعيم تنافسية المؤسسات بما فيها أبعادها الاثنين، كما يمكن تؤدي إلى التوسع والنمو في السوق كما يمكن لها أن تخلق مناصب شغل جديدة وهذا ما يؤتي من خلال توسيع نشاطها، والغايات هذه توفر للمؤسسات فعالية الأداء وتدعيم مركزها التنافسي وتوسيع حصتها السوقية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة ربحيتها ومبيعاتها ورفع جودة منتجاتها وزيادة معدلات الإبداع والابتكار، ومن ثم المساهمة في التـ ور التكنولوجي والعلمي، والمساهمة أيضا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن ثم تحقيق تنمية شاملة ومستدامة.

كما أن عملية التأهيل تهدف إلى تحسين وتـ وير إمكانيات وموارد المؤسسات وتفعيل أدائها من خلال تنمية الموارد البشرية بشكل مستمر ودائم، وزيادة فرص التمويل وإكسابها تكنولوجيا متـ ورة وحيازتها على راس مال معرفي.

3– تأهيل المورد البشري: يعتبر المورد البشري المحرك الرئيسي لنشاط المؤسسات ومصدر لنموها وبقائها في ظل التغيرات والتـ ورات العلمية والتكنولوجية وفي خضم تهديدات وتحديات العولمة واقتصاد السوق، وذلك بما يتميز به من قدرات ومهارات تشغيلية كانت أو إنسانية أو علمية، وخاصة في ظل اقتصاد المعرفة التي يتـ لب الاعتماد علة القدرات والمهارات الذهنية والفكرية باعتبارها لمصدر لإنتاج المعرفة والابتكار والإبداع المستمر ومن ثم القردة على التجديد والتـ وير التكنولوجي والتنظيمي والإنتاجي والإداري وغيره، بما يضمن للمؤسسة القدرة على النمو والاستمرارية ويوفر لها ويدعم تنافسيتها، وتمكن عملية تأهيل المورد البشري من إكساب الفرد مهارات و خبرات عملية وعلمية وإنسانية ورفع فعاليته وزيادة قدرته على المساهمة في التجديد والتـ وير, و رفع مستواه الثقافي و جعله أكثر مرونة وتكيفا مع التغيرات والتـ ورات التكنولوجية والعلمية المتعلقة بمجال عمله, و إعـ ائه الفرصة لإثبات الذات, وتمكينه من اتخاذ القرارات التي تحدث على مستواه, السيئ الذي يبعث في نفسه روح المسؤولية و الولاء و الشعور بالانتماء إلى المنظمة, فيدافع عن مصالحها كما يدافع عن مصالحه الخاصة. وبذلك تعتبر عملية تأهيل المورد البشري أساس ومحور عملية تأهيل المؤسسات وباعتبار المورد الرئيسي والأساسي لاستمرارية نشاط المنظمة وقدراته ومهاراته أساس فعاليته، ولهذا التركيز على تنمية قدراته ومهارته

أمر مهم لاستكمال عملية التأهيل، ومن هنا تنبع أهمية تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات.

ثالثا: دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات.

نظرا للأهمية التي يبلغها المورد البشري في إستمرارية المؤسسات ونموها وبقائها، فان عملية تنمية قدراته ومهارات أمر مهم لتفعيل عمليات تأهيل المؤسسات، وبالنظر إلى الدور الذي تلعبه القدرات والمهارات الذهنية والفكرية في استمرارية المؤسسات وزيادة قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة في ظل اقتصاد المعرفة باعتبارها مصدرا للتجديد والتطوير ومصدرا للمعرفة والإبداع والابتكار، فان التركيز على تنمية هذه القدرات والمهارات أمر مهم لتأهيل المؤسسات.

1– دور القدرات والمهارات البشرية في تأهيل المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة: نظرا للدور الكبير الذي يلعبه العنصر البشري في العملية الإنتاجية وفي تحديد مصير المنظمة، ونظرا لزيادة أهميته على المستوى الاستراتيجي للمنظمة كقوة تجديد وتطوير وكقوة تنافسية وكدعامة للميزة التنافسية ومنشأ لها، حيث تصبح المنظمة أكثر قدرة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال الأداء الاستراتيجي لمواردها البشرية[17]. إذ يمثل العنصر البشري رهان المنافسة[18]، ولهذا أصبح هذا المورد يحظى باهتمام كبير من طرف الإدارة العليا ولم يعد مجرد يد عاملة بل انتقل دوره وأهميته في تحديد الاعتبارات الاستراتيجية للمنظمة كالبقاء والنمو والقدرة التنافسية، وبالنظر إلى التطورات العلمية والتكنولوجية التي حصلت وخاصة ما تعلق منها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، تغيرت معالم وخصائص هذا العنصر الهام كما تغير دوره وأهميته، وتكمن أهمية هذا المورد في القدرات والمهارات التي يمتلكها، إذ من خلالها يستطيع خلق القيمة ورفع جودة الأداء، وخاصة تلك القدرات والمهارات الذهنية التي تمكن الأفراد من الإبداع والابتكار، المدعم للتجديد والتطوير بمختلف أنواعه، وخاصة إذا علمنا أن أساس الحفاظ على الميزة التنافسية وتطويرها في ظل اقتصاد المعرفة هو الابتكار والتجديد والتطوير بمختلف أنواعه، ومن اجل إيجاد المهارات والقدرات الكافية لذلك تلجا المنظمات إلى تنمية وتطوير قدرات ومهارات أفرادها، بمختلف وسائل التنمية المتوفرة لديها، وابرز واهم الوسائل نجد التدريب كأداة تنمية فعالة لرفع القدرات وتنميتها. ولقد أصبحت المؤسسات تحرص من خلال سياساتها الهادفة إلى تنمية الموارد البشرية على تدعيم الميزة التنافسية من خلال تحقيق ما يلي:[19]

– اختيار العاملين الذين يمتلكون القدرة على الابتكار والتطوير والأداء الجيد لمهام وظائفهم، والعمل على تنمية تلك القدرات باستمرار، من أجل تكييفها مع التطورات العلمية والعملية من جهة ورفع مستواها من جهة أخرى.

– إعداد العاملين للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة للإنتاج والعمليات.

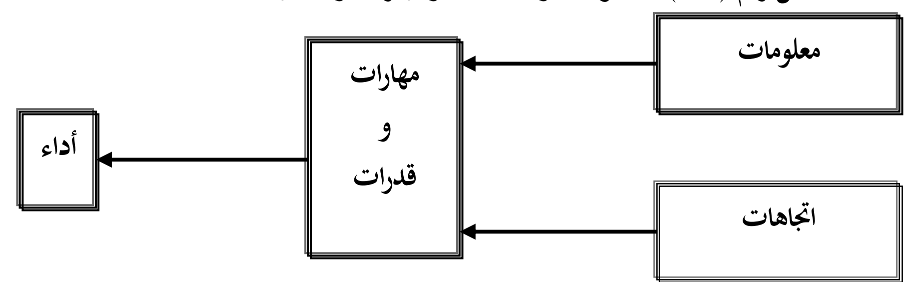
– تنمية الولاء والانتماء للمنظمة، من خلال الاهتمام بهذا المورد.

– زيادة الإنتاجية من خلال تنمية القدرة على العمل وتدعيم الرغبة فيه.

إن الممارسات الجيدة للإدارة اتجاه العاملين، وتدعيمها للسلوكات التي تساعدهم في تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم ومن ثم تنمية سمعة طيبة وخلق انطباعات ذهنية ايجابية عن المنظمة في بيئة عملها يساهم في خلق ميزة تنافسية للمنظمة ويحافظ عليها، واهم وسيلة تنمية للموارد البشرية وأنجعها متاحة أمام إدارة الموارد البشرية هي التدريب الذي يمكنه التأثير على مختلف مؤشرات الأداء المتميز.

كما يجب التركيز على تنمية القدرات والمهارات الذهنية التي يمكن أن تكون مصدرا للإبداع والابتكار ودعامة أساسية للتجديد والتطوير وتفعيل الأداء، وذلك من خلال التركيز على المعلومات والمعارف للأفراد والاتجاهات وذلك أنها مصدرا لتنمية القدرات والمهارات في ظل اقتصاد المعرفة التي مصدر فعالية الأداء كما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (4–1): المعلومات والاتجاهات والمهارات وعلاقتها بالأداء



المصدر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية– التدريب الإداري الموجه بالأداء[20]

فالقدرات والمهارات البشرية دور كبير في تعزيز تنافسية المؤسسات وتدعيم بقائها ونموها وتوسعا ورفع قدرتها على مواجهة التحديات والتهديدات البيئية المختلفة، ولهذا يكون من المهم جدا تنميتها وتطويرها باستمرار بغية زيادة فعاليتها وتكييفها مع مختلف التطورات والتغيرات العلمية والتكنولوجية.

2– دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات: تبلغ عملية تنمية الموارد البشرية أهمية كبيرة خاصة في ظل اقتصاد المعرفة، أين تكون الحاجة ماسة للابتكارات والإبداعات فتحل تنمية الموارد البشرية لتغطية العجز في إنتاج الابتكارات والإبداعات كأساس للتنافس والنمو، وذلك من خلال تنمية القدرات الذهنية والعلمية للأفراد، بالشكل الذي يسمح لهم بتفعيل قدراتهم العلمية والفكرية، وإعطاء المزيد من الأفكار والمساهمة في التجديد والتطوير، فإذا كانت تنمية الموارد البشرية تؤدي إلى رفع القدرات والمهارات، "فان ارتفاع مستوى المهارات والقدرات للموارد البشرية يغني عن بعض الموارد ويزيد من حجم الإنتاج"[21]. حيث يستطيع الأفراد ذوي المهارات والقدرات البشرية العالية توسيع المهام والأعمال التي يمكن أن ينجزونها من حيث الكمية ومن حيث النوعية، إذ يسمح لهم ذلك المستوى العالي من القدرات والمهارات من زيادة السرعة في الأداء كما يسمح لهم بتأدية عدة أنواع من المهام الأمر الذي يقلص حجم الحاجة إلى موارد

أخرى كان من المفروض إنجاز تلك الأعمال، فإذا كانت تنمية الموارد البشرية تسعى إلى تمكين الأفراد من أداء عملهم وفهم متغيرات محيطهم، فيمكن إبراز أهميتها وأهدافها في النقاط التالية:

– رفع قدرات ومهارات الأفراد في العملية الإنتاجية.

– تحسين أداء الأفراد ورفع إنتاجيتهم.

– توفير للمنظمة المهارات والقدرات اللازمة والمناسبة.

– تمكين الأفراد من أداء عملهم وإنجاز مهامهم بكفاءة وفعالية عالية.

– تمكين الأفراد من فهم متغيرات محيطهم وتفسيرها.

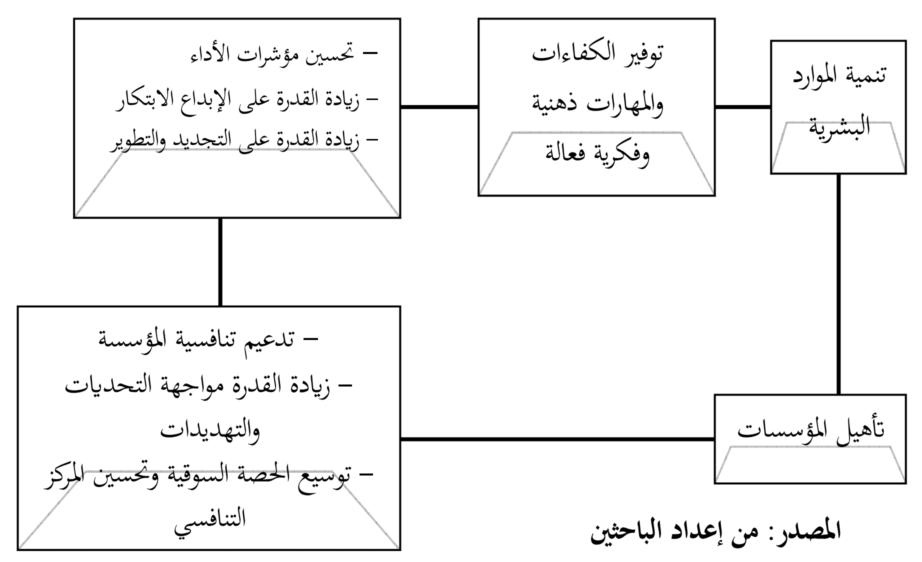
– تساعد الأفراد على متابعة ومسايرة التطورات العلمية والتكنولوجية.

– تحفيز الأفراد على بذل المزيد من الجهد في أداء العمل.

– تساهم في سد فجوة المهارات بالمنظمة.

من ثم تعتبر تنمية الموارد البشرية عامل أساسي لتأهيل المؤسسات، والتركيز على تنمية القدرات والمهارات الذهنية والفكرية يعتبر أساس ذلك في ظل اقتصاد المعرفة، وذلك لما لهذه الأخيرة من دور في تأهيل المؤسسات، فان التركيز على تنميتها وتكييفها مع مختلف التطورات وزال تغيرات العلمية والتكنولوجية يعتبر ضروري لفعالية عملية التأهيل.

دور تنمية الموارد البشرية في تأهيل المؤسسات



المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال الشكل نلاحظ أن لتنمية الموارد البشري دور كبير تأهيل المؤسسات وذلك أنها تهتم بتوفير الكفاءات والقدرات البشرية المناسبة والملائمة والعمل على تنميتها وتطويرها باستمرار الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء كالإنتاجية والربحية والقيمة المضافة ويحسن الجودة ويقلل التكاليف، كما يرفع من معدلات الإبداع والابتكار ومن ثم زيادة القدرة على التجديد والتطوير نتيجة لرفع القدرات والمهارات الذهنية وتكييفها باستمرار مع التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، وهذا ما يعزز تنافسية المؤسسة ويزيد من قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة وزيادة حصتها السوقية ويدعم مركزها التنافسي نتيجة لتدعيم ولاء العميل، مؤديا ذلك إلى زيادة فرصها في البقاء والنمو، وهذا ما يجعل عملية التأهيل فعالة في تحقيق أهدافها التي يمكن أن تكون تدعيم لعملية تنمية الموارد البشرية وذلك نتيجة التغذية العكسية أو نتيجة لتحسن مؤشرات الأداء

التي يمكن لها تدعيم عملية تنمية الموارد البشرية من جديد.

الخاتمة:

تعتبر عملية تأهيل المؤسسات عملية بالغة الأهمية من أجل تعزيز تنافسيتها وتدعيم مركزها التنافسي وتفعيل أدائها، ويعتبر المورد البشري ذو الكفاءات والمهارات العالية العامل الأساسي لتحقيق ذلك، وفي ظل اقتصاد المعرفة تعتبر القدرات الذهنية والفكرية دعامة أساسية لرفع تنافسية المؤسسات وزيادة قدرتها على النمو والبقاء، ولهذا فان التركيز على تنمية هذه القدرات سواء تعلق الأمر بتوفيرها من مصادر خارجية أو تطوير وتجديد القدرات الحالية وتكييفها مع التغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية المتعلقة بميدان عمل الأفراد، وبذلك يمكن للأفراد المساهمة بفعالية في عملية تطوير وتجديد المؤسسة ورفع جودة الأداء، فتنمية الموارد البشرية بذلك تعد عنصرا أساسيا من عملية تأهيل المؤسسة، فلا يمكن الحديث عن تأهيل للمؤسسات من دون تنمية لمواردها البشرية، وذلك لان المورد البشري هو المورد الوحيد الذي له القدرة على خلق القيمة والمساهمة في التجديد والتطوير وخلق المعرفة وزيادة عن ذلك يعتبر المحرك الرئيسي لنشاط المؤسسة. ومن خلال ما سبق يمكن الوصول إلى النتائج التالية:

– المورد البشري محور عملية التأهيل المؤسسات وتنميته شرط ضروري للوصول لفعالية تأهيل المؤسسة.

– تنمية القدرات الذهنية والفكرية للأفراد الركيزة الأساسية لعملية تأهيل المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة وذلك أن هذه الأخيرة تتطلب التطوير والتجديد المستمر الذي يرتكز على الإبداع والابتكار وهذا الأخير مصدره القدرات والمهارات الذهنية والفكرية التي تتطلب التنمية والتطوير المستمر والتكيف الدائم مع التغيرات والتطورات العلمية التكنولوجية.

– لتمكن من تأهيل المؤسسات يتطلب تنمية الموارد البشرية بشكل مستمر وملائم مع الظروف البيئية.

الهوامش:

[1] – د: عبد القادر محمّد عبد القادر ع ية– اتجاهات حديثة في التنمية– الدار الجامعية الإسكندرية– 2003– ص49.

[2] – د: بوحنية قوي– نحو منظور متكامل لفهم التنمية البشرية– الملتقى الدولي حول التنمية البشرية والاندماج في اقتصاد المعرفة– 2004– ص3.

[3] – د: قدي عبد المجيد– إشكالية تنمية الموارد الشرية في ظل العولمة– الملتقى الدولي حول التنمية البشرية والاندماج في اقتصاد المعرفة– 2004– ص1.

[4] – د: صالح مفتاح– إدارة الموارد البشرية وتسيير المعارف– الملتقى الدولي حول التنمية البشرية والاندماج في اقتصاد المعرفة– 2004– ص17.

[5] – د: عبد القادر محمّد عبد القادر ع ية– مرجع سبق ذكره– ص50.

[6] – د: عزاوي أعمر، مصير فني عبد الل يف– تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات الحديثة– مرجع سابق ذكره– ص252.

[7] – النادي العربي للمعلومات– مدى إفادة الانترنت للباحثين في مجال البحث العلمي.

[8] – النادي العربي للمعلومات– مرجع سبق ذكره.

[9] – النادي العربي للمعلومات– مرجع سبق ذكره.

[10] – د: عزاوي أعمر، مصير فنى عبد الل يف– مرجع سابق– ص254.

[11] – أ: قلس عبد الله– أثر الشراكة الأوروجزائرية على تنافسية الاقتصاد الجزائري– مجلة العلوم الإنسانية(الجندول)– العدد 29 جويلية 2006– www.ulum.nl.

[12]– نذير عبد الرزاق– خلق المزايا التنافسية في ظل التوجهات الإدارية الجديدة– الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية– جامعة محمّد بوضياف المسيلة– 03، 04/ 05/ 2005.

[13] - **M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.**

[14] – عبد الله قلش– التدريب كدعامة لميزة التنافسية في ظظل إقتصاد المعرفة (حالة ملنة عريب)– مذكرة تخرج تدخل ضمن مت لبات نيل شهادة الماجيستير تخصص إدارة الاعمال– كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بالشلف– 2006/2007.

[15] – عامر يحي حسين, تأهيل و المنافسة الصناعية, 2002, ص 1.

[16] – نفس المرجع السابق, ص 03.

[17] – أ: سناء عبد الكريم الخناق– مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية– المؤتمر الدولي العلمي ورقلة مرجع سبق ذكره– ص34.

[18] – د: علي عبد الله– الأداء المتميز– المؤتمر الدولي العلمي ورقلة– مرجع سبق ذكره– ص234.

[19] – د: جمال الدين محمّد المرسي– الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية– مرجع سبق ذكره– ص24.

[20] – المنظمة العربية للتنمية الإدارية– التدريب الإداري الموجه بالأداء– سلسلة بحوث ودراسات– القاهرة **2001** ص**19**.

[21] – د: عدلى علي أبو طاحون– إدارة وتنمية الموارد البشرية والا بيعية– جامعة المانوفية– **2000**– ص**39**.